

课程名称

“百胜”营销——孙子兵法（银行营销篇）

培训人群

本课件适合支行行长、地市分行及以上级别部门总经理、分管行长使用。

课程目标

将孙子兵法的大智慧运用于营销实战，使受训者用冷峻的思维看市场、用“全争”的谋略做营销，懂得攻与守、动与静、形与势、实与虚、竞与合的基本要领和执行逻辑。

课程要点

核心概念：金融业三驾马车区别何在？

核心概念：市场细分+ 模式选择+ 核心价值+发展目标= 成功定位！

核心概念：业务推进需要哪些要素？

核心概念：未来银行竞争中的“谋、交、兵、城”。

前言

孙子兵法与银行业务营销真的有联系吗？

目录

- 一、了解自身
- 二、看清形势
- 三、准确定位
- 四、励精图治
- 五、一战成名
- 六、百战百胜

正文

一、了解自身

1、“孙子曰：知己知彼，百战不殆。”

课堂互动环节：同属金融业，三驾马车营销策略的区别何在？

结论：

- (1)、不同于保险（寿险）公司的单兵作战
- (2)、不同于证券公司的简单流程作业
- (3)、银行业务具有品种多、覆盖广、信用度高、组织流程复杂等显著特性。

2、“孙子曰：地生度，度生量、量生数、数生称、称生胜。”

- (1)、我们的地盘有多大？

覆盖范围（地域、客户群体分类）

- (2)、我们的资源有多少？

客户数、员工数、合作机构数

- (3)、我们的收益有多少？

息差、中间业务收入、隐形收益

- (4)、我们的实力有多少？

营销费用、人脉关系、产品、增值服务、员工素质

- (5)、我们的胜算有多少？

市场占比、品牌号召力

（“孙子曰：夫未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜，少算不胜，而况于无算乎！吾以此观之，胜负见矣。”）

二、看清形势

1、“孙子曰：夫兵形象水，水之形，避高而趋下，兵之形，避实而击虚。”

（1）、实：金融改革搅动了多方利益，“群雄逐鹿”已经在所难免，面对强大的对手，是“战”是“和”将考验一批机构的智慧。

（2）、虚：看得见的竞争在所难免，但有三个领域的竞争始终是蓝海，其一是信息，其二是服务，其三是人才。

2、“孙子曰：势者，因利而制权也。”

逻辑梳理：态势——（需要）措施——（目的）主动权——（需要）主动性——（需要）领导人

案例：曾国藩的“屡败屡战”

三、准确定位

“孙子曰：不可胜者，守也；可胜者，攻也。守则不足，攻则有余。善守者藏于九地之下，善攻者动于九天之上，故能自保而全胜也。”

课堂互动环节：我们的这一年是攻还是守？

考试题 1：如果允许推倒重来，你准备如何定位你的新银行？为什么？

结论：现场总结并慎重地记录下来。

定位方法：市场细分 + 模式选择 + 核心价值 + 发展目标 = 成功定位！

方法演示：如何建立区域性的业务中心。

四、励精图治

1、“孙子曰：故知胜有五，知可以战与不可以战者胜，识众寡之用者胜，上下同欲者胜，以虞待不虞者胜，将能而君不御者胜。此五者，知胜之道也。”

（1）、是竞争还是合作？

案例：“钱大掌柜”PK“融 360”

结论：近利者观利，远利者观局，所谓鹬蚌相争，渔翁得利。

经典商业故事：一条大河！

结论：对银行而言，做渠道远胜于做产品（渠道为王 PK 产品为王）。

（2）、是加人还是减人？

案例：X 银行财富管理中心的人员变迁。

结论：愚者重数，智者重质。

（3）、如何上下同欲？

案例：我的两次跳槽经历。

结论：“成长的平台”比“成长的工资”更动心（我们控制不了人的思想，但可以控制人的目标）。

（4）、如何次次都打有准备的仗？

课堂互动环节：业务推进需要哪些要素？

结论：产品、流程、切入需求的要点、收费政策、减免措施、服务保障、附加值、人脉关系、小权利。

课堂互动环节：我们认真地研究过我们的产品体系吗？

(5)、如何让下属变马而不是变驴？

课堂互动环节：你喜欢什么样的领导？总结一下要点。

结论：“孙子曰：将能而君不御者胜”。将无能应速取之，废除任命制，启用竞选制。

2、孙子曰：军争之难者，以迂为直，以患为利。

案例：X股份公司的企业年金业务营销。

结论：“孙子曰：故迂其途而诱之以利，后人发，先人至，此知迂直之计者也。”

五、一战成名

“孙子曰：激水之疾，至于漂石者，势也；鸷鸟之疾，至于毁折者，节也。故善战者，其势险，其节短。势如彍弩，节如发机。”

案例：我的第三方存管业务营销。

结论：一鼓作气，再而衰，三而竭。

课堂互动环节：击鼓之前，有什么是必须要考虑的？

结论：临战三必问——业务、管理、人才。

六、百战百胜

1、“孙子曰：上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城。”

启示：

(1)、我们的年度工作计划配得上“谋”吗？

(2)、我们与合作伙伴的关系称得上“交”吗？

案例：我与国利货币经纪公司的合作。

结论：凡天下之交，不外“信”“利”二字，互信、互利是“交”的核心。

(3)、我们与竞争对手相比可以胜在“兵”吗？

(4)、我们非要和别人一样贪恋于“城”吗？

2、“孙子曰：昔之善战者，先为不可胜，以待敌之可胜。不可胜在己，可胜在敌。是故胜兵先胜而后求战，败兵先战而后求胜。善用兵者，修道而保法，故能为胜败之政。”

案例：我的全员营销策略使同业存款半年破百亿。

结论：让每个员工成为信息的收发点是致胜之道！

3、“孙子曰：三军可夺气，将军可夺心。是故朝气锐，昼气惰，暮气归。善用兵者，避其锐气，击其惰归，此治气者也。以治待乱，以静待哗，此治心者也。以近待远，以佚待劳，以饱待饥，此治力者也。无邀正正之旗，无击堂堂之阵，此治变者也。”

启示：

(1)、如何安排一天的时间？

(2)、如何确定进攻的时间？

(3)、如何面对难缠的对手？

(4)、如何应对敌人的进攻？

(5)、如何面对超强的敌人？

4、“孙子曰：故兵贵胜，不贵久。其用战也胜，久则钝兵挫锐，攻城则力屈，久暴师则国用不足。”

启示：

(1)、如何速胜？(业务、管理、人才)

(2)、如何确定速胜的预算？

课堂互动环节：成本收益地图绘制。

考试题 2：请对你分管的两项业务绘制成本收益地图并提出改进意见。

结论：现场总结并慎重地记录下来。

(3)、如何决定死守还是退出战场？(出剑当有出剑的胆魄，收剑要有收剑的气概！)

5、“孙子曰：凡治众如治寡，分数是也；斗众如斗寡，形名是也。”

启示：

(1)、合理的组织、结构、编制。

(2)、明确、高效的信号与指挥。

6、“孙子曰：故善战者，求之于势，不责于人，故能择人而任势。”

启示：

(1)、不责于人不代表不责备人。

(2)、择人而任势就是选对人，做对事。

结束语：

孙子曰：故校之以七计，而索其情。曰：主孰有道？将孰有能？天地孰得？法令孰行？兵众孰强？士卒孰练？赏罚孰明？吾以此知胜负矣。